

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСІЛКИ  
“ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ”**

**Краус Катерина Миколаївна**

УДК (658:339.138):334.012.64

**УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ МАЛИХ  
ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Полтава – 2015

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано у Вищому навчальному закладі Укоопспілки “Полтавський університет економіки і торгівлі”, м. Полтава

**Науковий керівник:**

кандидат економічних наук, доцент  
**Юрко Ігор Вікторович,**  
Вищий навчальний заклад Укоопспілки  
“Полтавський університет економіки і торгівлі”,  
доцент кафедри комерційної діяльності  
та підприємництва.

**Офіційні опоненти:**

доктор економічних наук, професор  
**Дайновський Юрій Анатолійович,**  
Львівська комерційна академія,  
завідувач кафедри маркетингу;

кандидат економічних наук, доцент  
**Данніков Олег Володимирович,**  
ДВНЗ “Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана”,  
доцент кафедри маркетингу.

Захист відбудеться 31 березня 2015 р. об 11<sup>00</sup> на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 44.877.01 у Вищому навчальному закладі Укоопспілки “Полтавський університет економіки і торгівлі” за адресою: 36014, м. Полтава, вул. Ковалю, 3.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Вищого навчального закладу Укоопспілки “Полтавський університет економіки і торгівлі” за адресою: 36014, м. Полтава, вул. Ковалю, 3.

Автореферат розісланий “\_\_\_” лютого 2015 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради

К. Ю. Вергал

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** На сучасному етапі економічного розвитку України, малі торговельні підприємства діють в умовах нестабільності факторів зовнішнього середовища, лібералізації економіки, зростання товарної насиченості ринку і загострення конкурентної боротьби. Це вимагає від малих торговельних підприємств пошуку нових дієвих шляхів забезпечення довгострокової позиції на ринку, застосування нових концепцій і моделей управління діяльністю задля досягнення комерційного успіху.

Перспективним способом подолання економічної нестабільності є вміння малих підприємств адаптуватися до ринкової ситуації. За цих умов пріоритетне місце належить зміні управлінської філософії малих підприємств, орієнтованої на маркетинг. Вивчення особливостей, проблем і перспектив управління маркетингом малих торговельних підприємств має вагоме теоретичне та практичне значення, є важливим напрямком розвитку ринкової економіки.

Дослідженню концептуальних основ управління маркетингом присвячені праці таких іноземних вчених, як Г. Армстронг, Б. Берман, Д. Гілберт, П. Діксон, П. Дойль, П. Друкер, Дж. Еванс, С. Кові, Ф. Котлер, К. Келлер, Ж.-Ж. Ламбен. Серед російських науковців проблему управління маркетингом підприємств вивчали: Г. Багієв, Т. Данько, І. Мішуріна, С. Земляк, І. Синяєва та Б. Соловйов. Значну увагу в Україні теоретичним і практичним аспектам управління маркетингом приділяли Л. Балабанова, М. Белявцев, Н. Бутенко, А. Войчак, Н. Гуржій, Ю. Дайновський, О. Данніков, М. Єрмошенко, Т. Заяць, С. Ілляшенко, Н. Карпенко, Р. Мажинський, А. Павленко, Л. Пасечко, В. Перебийніс, М. Пивоваров, Л. Попова, М. Рогоза, О. Шубін та ін..

У працях цих авторів розглядаються теоретичні основи управління маркетингом і його особливості на підприємствах різних сфер господарювання. Але, у вчених дотепер немає єдиного погляду на сутність поняття “управління маркетингом” для малих торговельних підприємств. Існуючі досягнення в питаннях управління маркетингом не розкривають у повній мірі особливостей маркетингового середовища малих торговельних підприємств. Залишаються нерозробленими практичні рекомендації щодо удосконалення управління маркетингом малих торговельних підприємств.

Необхідність здійснення управління маркетингом малих торговельних підприємств на високому рівні, зростання теоретичного та прикладного значення управління маркетингом в сучасних умовах господарювання в Україні, обумовили актуальність обраної теми дисертації, її зміст і структуру.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертація пов'язана з науковими дослідженнями Вищого навчального закладу Укоопспілки “Полтавський університет економіки і торгівлі” за темами: “Організація роботи роздрібного торговельного підприємства” (номер державної реєстрації 0111U009248), в межах якої визначено проблеми управління маркетингом малих торговельних підприємств; “Маркетингові підходи до роботи з покупцями для покращення результатів діяльності торговельних підприємств системи споживчої кооперації України” (номер

державної реєстрації 0113U004197), де дисертантом розроблено внутрішньоорганізаційні напрямки налагодження взаємовідносин малих торговельних підприємств зі споживачами.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дослідження є формування науково-теоретичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління маркетингом малих торговельних підприємств.

Для досягнення поставленої мети у дисертаційній роботі поставлено та вирішено такі завдання:

- досліджено економічну сутність поняття “управління маркетингом”, зародження і еволюцію управлінських концепцій маркетингу;
- виявлено проблеми і тенденції розвитку малих торговельних підприємств;
- узагальнено характерні риси етапів процесу управління маркетингом малих торговельних підприємств та їх модифікацію в сучасних умовах;
- визначено сучасний стан і умови діяльності малих торговельних підприємств;
- встановлено організаційно-економічні чинники і суперечності процесу управління маркетингом малих торговельних підприємств;
- проведено комплексну оцінку та аналіз рівня управління маркетингом малих торговельних підприємств;
- з’ясовано особливості формування і застосування бенчмаркінгу на малих торговельних підприємствах;
- розроблено форми реалізації ефективного управління маркетингом малих торговельних підприємств та обґрунтовано перспективи їх практичного впровадження;
- оцінено ефективність управління маркетингом малих торговельних підприємств.

*Об’єктом дослідження* є процес управління маркетингом малих торговельних підприємств.

*Предметом дослідження* є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів управління маркетингом малих торговельних підприємств.

*Методи дослідження.* При вирішенні конкретних наукових завдань використано такі загальнонаукові та спеціальні методи: діалектичний, аналізу і синтезу, індукції й дедукції – для обґрунтування теоретичних засад управління маркетингом підприємств, формування практичних рекомендацій щодо його удосконалення; соціологічних досліджень – для визначення рівня управління маркетингом; порівняння, групування, економіко-статистичного аналізу, експертних оцінок – для оцінки тенденцій розвитку малих торговельних підприємств, визначення рівня управління маркетингом; матричний метод – для встановлення залежності внутрішнього маркетингового мікросередовища підприємств від чинників зовнішнього мікросередовища; метод структурно-функціонального моделювання – для дослідження функцій персоналу підприємства в процесі управління маркетингом.

Інформаційну базу дисертації становлять чинні законодавчі і нормативно-правові акти України, наукові розробки учених з проблем управління

маркетингом підприємств, офіційні дані Державної служби статистики України, матеріали власних досліджень процесу управління маркетингом малих торговельних підприємств України, ресурси мережі Інтернет.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в обґрунтуванні теоретичних і методичних щодо удосконалення управління маркетингом малих торговельних підприємств. Основні положення дисертації, що визначають її наукову новизну та виносяться на захист, полягають у наступному:

*удосконалено:*

теоретичний підхід до розробки форм реалізації ефективного управління маркетингом малих торговельних підприємств, який на відміну від інших, полягає у виокремленні внутрішньо- та зовнішньоорганізаційного блоків з урахуванням інформаційної функції і функції співробітництва підприємств, що надає їм можливість обґрунтувати напрямки маркетингової політики та визначити маркетингові ризики;

методичний підхід до здійснення бенчмаркінгу на малих торговельних підприємствах, в основу якого, на відміну від існуючих, покладено оцінку доцільності та ефективності впровадження результатів дослідження передового досвіду підприємств-еталонів, що дозволяє удосконалити процес управління маркетингом і адаптувати його до ринкового середовища;

визначення поняття “управління маркетингом”, яке на відміну від інших, враховує інтереси й потреби споживачів, мотиви їх поведінки на ринку, унікальність соціальної психології і морально-психологічний стан, що дає змогу розглядати процес управління маркетингом з огляду на соціальну відповідальність підприємств перед кожним покупцем та суспільством в цілому;

*набули подальшого розвитку:*

структура процесу управління маркетингом малих торговельних підприємств, яка на відміну від існуючих, включає розробку маркетингової програми підприємства, здійснення бенчмаркінгу, мотивацію вибору споживачами підприємства, розробку стандартів обслуговування, формування маркетингового мислення персоналу, стимулювання купівельного попиту, оцінку маркетингових ризиків, що дозволяє послідовно здійснювати управління маркетингом малих торговельних підприємств, узгодити їх ринкові можливості і потреби з комерційними стимулами й інтересами;

класифікація маркетингових ризиків малих торговельних підприємств, яка на відміну від інших, включає споживчий, контактний, посередницький і постачальницький ризики, своєчасне виявлення яких дозволяє попередити зменшення попиту на певні групи товарів, уникнути погіршення відносин з контактними аудиторіями, ймовірності виникнення втрат внаслідок порушення умов посередництва та поставок товарів;

науково-методичний підхід до обґрунтування залежності стану внутрішнього маркетингового мікросередовища малих торговельних підприємств від чинників зовнішнього маркетингового мікросередовища, який на відміну від існуючих, ґрунтується на використанні матричного методу, що дозволяє виявити сильні та слабкі сторони процесу управління маркетингом й

за отриманими результатами досягти оптимального співвідношення між внутрішнім потенціалом, зовнішніми можливостями і загрозами малих торговельних підприємств, ефективно управляти маркетингом з урахуванням наявних ресурсів та ключових умов функціонування.

**Практичне значення отриманих результатів** дисертації полягає у розробці пропозицій щодо удосконалення процесу управління маркетингом малих торговельних підприємств. Значення наукового дослідження для практики малих торговельних підприємств полягає в обґрунтуванні розробленої структури процесу управління маркетингом і запропонованих форм (внутрішньо- й зовнішньоорганізаційного блоків) його реалізації.

Положення дисертації щодо залучення малих торговельних підприємств до розширення торгової мережі з продажу товарів місцевих виробників прийняті до впровадження головним управлінням економіки Кіровоградської обласної державної адміністрації, управлінням по сприянню розвитку торгівлі і побутового обслуговування населення виконавчого комітету Кіровоградської міської ради, а рекомендації щодо проведення просвітницької роботи з маркетингової грамотності керівників підприємств – управлінням освіти і науки Кіровоградської обласної державної адміністрації (довідка про впровадження № 13-2772/1-25 від 10.10.2012 р.).

Пропозиції автора щодо організації органами державної влади конференцій і круглих столів з маркетингових питань за участі малих торговельних підприємств, прийнято до впровадження виконавчим комітетом Полтавської міської ради (довідка про впровадження № 1338/ОП від 01.11.2012 р.) і Чечельницькою районною державною адміністрацією Вінницької області (довідка про впровадження № 2302 від 02.10.2012 р.).

Прийняті до впровадження в практичну діяльність СТ “ЛІМП” (довідка про впровадження № 61 від 2.10.2014 р.) і СТ “Громадське харчування” (довідка про впровадження № 108 від 24.09.2014 р.) запропоновані дисертантом форми реалізації ефективного управління маркетингом внутрішньоорганізаційного блоку (організація мережі пересувних торгових точок, надання додаткових послуг до та після покупки) і розроблена модель AS-TO-BE як прототип “ідеального” процесу управління маркетингом.

Отримані результати дослідження використовуються у навчальному процесі Вищого навчального закладу Укоопспілки “Полтавський університет економіки і торгівлі” при викладанні навчальних дисциплін “Маркетинг”, “Основи підприємництва”, “Торговельне підприємництво”, “Організація торгівлі” (довідка про впровадження № 45-195/12 від 14.12.2012 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота є завершеним науковим дослідженням і містить авторські розробки щодо теоретичного обґрунтування та практичного застосування управління маркетингом малих торговельних підприємств. Теоретичні положення, практичні розробки, рекомендації, висновки, що викладені в дисертації, сформульовано автором самостійно та оприлюднено у наукових виданнях України. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертації використано лише ті положення, які напрацьовано особисто автором.

**Апробація результатів дослідження.** Основні результати досліджень представлені на дев'яти міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, а саме: Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції “Організаційно-економічне, фінансово-кредитне і інституційно-правове забезпечення інноваційного розвитку суб’єктів господарювання та територіальних громад” (м. Чернівці, 2011 р.); II Всеукраїнській науково-практичній конференції “Маркетингове управління конкурентоспроможністю” (м. Дніпропетровськ, 2011 р.); IV Всеукраїнській міжвузівській науково-практичній конференції “Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту в умовах трансформації економіки” (м. Рівне, 2011 р.); IV Міжнародній науково-практичній конференції “Маркетинг у третьому тисячолітті” (м. Донецьк, 2011 р.); Міжнародній науково-практичній конференції “Тенденції управління фінансовими та інноваційними процесами в умовах ринкових перетворень” (м. Вінниця, 2012 р.); IV Міжнародній науково-практичній конференції “Проблеми трансформаційних економік в умовах глобалізації” (м. Тернопіль, 2012 р.); VI Науково-практичній конференції “Наукове забезпечення процесів реформування соціально-економічних відносин в умовах глобалізації” (м. Сімферополь, 2012 р.); III Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції “Мережевий бізнес і внутрішня торгівля України” (м. Полтава, 2013 р.); I Міжнародній науково-практичній конференції “Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки” (м. Луцьк, 2014 р.).

**Публікації.** За результатами дисертації опубліковано 25 наукових праць, у тому числі: підрозділ у колективній монографії, 5 статей у фахових виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз та у наукових періодичних виданнях інших держав, 10 статей у наукових фахових виданнях України та дев'ять тез доповідей науково-практичних конференцій. Загальний обсяг опублікованих робіт становить 9,84 друк. арк., з них особисто автору належить 9,40 друк. арк..

**Структура та обсяг роботи.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 170 найменувань та 17 додатків на 57 сторінках. Обсяг основного тексту дисертаційної роботи становить 184 сторінки, містить 17 таблиць та 30 рисунків (з них 1 таблиця і 2 рисунки займають площу одного аркуша).

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації, проаналізовано стан розробки проблеми та її зв'язок з науковими програмами, сформульовано мету й завдання, визначено об'єкт, предмет і методи дослідження, розкрито наукову новизну та практичну значимість одержаних результатів, виокремлено особистий внесок здобувача, наведено дані про апробацію результатів.

У першому розділі “**Теоретичні засади управління маркетингом малих торговельних підприємств**” досліджено сутність процесу управління маркетингом і зародження управлінських концепцій маркетингу, виявлено проблеми розвитку малих торговельних підприємств, узагальнено характерні риси етапів процесу управління маркетингом малих торговельних підприємств

України.

Встановлено, що зміни в бізнес-середовищі підприємств зумовили появу управлінських концепцій маркетингу: маркетингу 3.0 й інтрамаркетингу. Розкрито зміст маркетингу 3.0 як концепції, що піднімає маркетинг на рівень людських цінностей і заснований на розумінні того, що споживачі – це розвинені людські істоти, а тому їх запити потребують особливої уваги. У той же час інтрамаркетинг – це маркетинг, що заснований на цілісному погляді на підприємство, успіх якого, від застосування інтрамаркетингу, залежить не лише від ефективної реклами, нового товару чи досконалого управління бізнесом.

На основі сформованої матриці концепцій маркетингу визначено, що для українських малих торговельних підприємств характерним є перехід від збутової до маркетингової концепції, тоді як для іноземних – освоєння холістичного маркетингу та переорієнтація на маркетинг 3.0 й інтрамаркетинг.

У дисертації досліджено сутність поняття “управління маркетингом” і встановлено, що теоретики та практики у сфері маркетингу й управління надають перевагу системному, організаційному та комплексному підходам до його розуміння.

Запропоновано визначати управління маркетингом як системну цілеспрямовану діяльність підприємства, що охоплює аналіз, дослідження, планування, реалізацію та контроль заходів, спрямованих на вивчення попиту, потреб і психології споживачів, мотивів їх поведінки, моральних цінностей, встановлення довірливих та етичних взаємовідносин у ланцюжку “маркетолог-споживач”, використання методів стимулювання збуту, пристосування до змін маркетингового середовища і забезпечення стійкої ринкової позиції. Таке трактування дозволяє аналізувати управління маркетингом як процес, що охоплює всі сфери господарської діяльності, враховує його морально-етичну сторону, поведінку споживачів та унікальність їх психології.

Виявлено проблеми діяльності малих торговельних підприємств в Україні і здійснено порівняння тенденцій їх розвитку з іноземними аналогами. В 2013 р. малих торговельних підприємств налічувалося 19857 од., що становить 95,30 % усіх торговельних підприємств (табл. 1).

Таблиця 1

**Основні показники діяльності малих підприємств роздрібною торгівлі в Україні у 2009–2013 рр.**

Показник	Роки					Зміна 2013 р. порівняно з 2009 р.
	2009	2010	2011	2012	2013	
1	2	3	4	5	6	7
Кількість малих підприємств, од.	22115	21062	21275	19381	19857	-2258
Кількість зайнятих працівників на малих підприємствах, тис осіб	145,7	151,0	141,5	128,2	114,8	-30,9
Кількість найманих працівників на малих підприємствах, тис осіб	138,3	143,6	134,2	120,7	109,6	-28,7
Обсяг реалізованої продукції малими підприємствами, млн грн	20782,2	28347,4	30974,3	33162,3	31578,5	10796,3

Рівень зайнятості на малих торговельних підприємствах у 2013 р. становив



22,60 % (114,8 тис осіб) зайнятих працівників на торговельних підприємствах, а обсяг реалізованої ними продукції – 31578,5 млн грн (2,18 % ВВП країни).

Роль малих торговельних підприємств в економіці України узагальнено у три їх функції: економічну (мобілізація ресурсів населення, задоволення потреб великих підприємств і населення в товарах та послугах, забезпечення гнучкості економіки, розвиток конкуренції), соціальну (формування “середнього класу” населення, забезпечення зайнятості населення, задоволення потреб людини у самореалізації) й інноваційну (створення технологій, впровадження новинок).

Дослідження застосовуваної малими торговельними підприємствами України концепції маркетингу дозволило виявити її характерні риси: неглибокі маркетингові дослідження, що проводяться власними силами; вузький товарний асортимент; ціноутворення, що ґрунтується на собівартості продукції; прямі зв'язки зі споживачами; обмежена кількість застосовуваних рекламних засобів; зосередженість персоналу на виконанні технологічних функцій.

На основі існуючих підходів до структури процесу управління маркетингом, запропоновано розглядати взаємопов'язану сукупність послідовних етапів управління маркетингом малих торговельних підприємств з урахуванням специфіки їх діяльності в Україні (рис. 1).

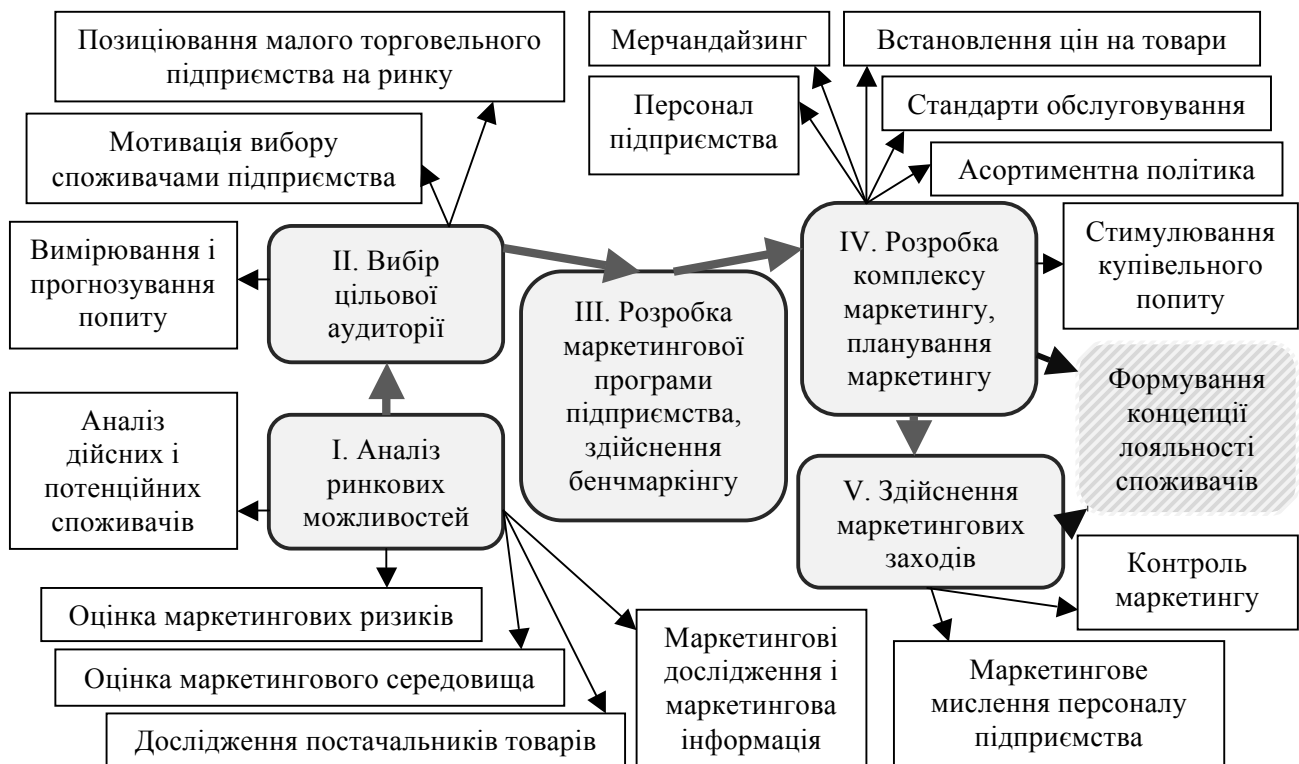


Рис. 1. Структура процесу управління маркетингом малих торговельних підприємств

Процес управління маркетингом малих торговельних підприємств визначено як цілеспрямовану діяльність, що передбачає здійснення сукупності взаємопов'язаних етапів, таких як аналіз ринкових можливостей, вибір цільової аудиторії, розробка маркетингової програми і здійснення бенчмаркінгу, розробка комплексу маркетингу і планування маркетингу, здійснення маркетингових заходів, які орієнтовані на формування концепції лояльності

споживачів.

Обґрунтовано необхідність здійснення на етапі аналізу ринкових можливостей оцінки маркетингових ризиків малих торговельних підприємств, що потребують своєчасної ідентифікації, аналізу та подолання. У роботі запропоновано деталізувати досліджувані маркетингові ризики малих торговельних підприємств виділивши такі з них, як: посередницький, контактний, споживчий, постачальницький. Оцінка цих маркетингових ризиків дозволить малим торговельним підприємствам зосередити увагу на встановленні тісних та вигідних відносин із бізнес-партнерами і контактними аудиторіями.

Послідовне та цілеспрямоване здійснення управління маркетингом здатне забезпечити оптимальне використання внутрішніх потужностей малих торговельних підприємств, посилити взаємовигідні умови збуту продукції, орієнтуючись на максимальне задоволення потреб споживачів.

У другому розділі **“Дослідження практики управління маркетингом малих торговельних підприємств”** визначено стан та умови діяльності малих торговельних підприємств, з’ясовано організаційно-економічні чинники і суперечності процесу управління маркетингом на них, проведено оцінку рівня управління маркетингом малих торговельних підприємств.

Вивчення існуючих наукових підходів до структури маркетингового середовища дозволило виділити внутрішнє і зовнішнє мікро-, макро- та міжнародне середовище, що визначають умови діяльності малих торговельних підприємств в Україні. На основі матричного методу встановлено залежність стану внутрішнього маркетингового мікросередовища малих торговельних підприємств від чинників зовнішнього мікросередовища й дано рекомендації по виходу із ситуації, що склалася в результаті їх взаємодії (**“Сила і Можливості”**, **“Сила і Загрози”**, **“Слабкість та Можливість”**, **“Слабкість та Загрози”**).

Запропонована матриця відображає взаємозв’язок між внутрішнім (сильні і слабкі сторони підприємства – контрольовані фактори прямого впливу, створені ним самим) та зовнішнім (загрози і можливості підприємства – фактори прямого впливу, що можуть бути контрольованими завдяки його оптимізованим управлінським рішенням) маркетинговим мікросередовищем малих торговельних підприємств, а тому сприяє своєчасному визначенню сильних і слабких сторін їх маркетингової діяльності, ефективному здійсненню процесу управління маркетингом з урахуванням потенційних можливостей, зовнішніх загроз й основних умов функціонування.

За результатами анонімного анкетного опитування керівників та працівників 184 малих торговельних підприємств Вінницької, Кіровоградської і Полтавської областей України (центрального регіону країни) встановлено причини існування на них низки невирішених управлінських питань з маркетингу, серед яких: недосвідченість персоналу у здійсненні управління маркетингом, психологічна неготовність керівників підприємств до радикальних змін, незнання потенціалу, можливостей і ринкового середовища існування підприємства. Використавши формулу Стерджеса визначено 9 груп досліджуваних підприємств за рівнем управління маркетингом на них (рис. 2).

## Тип рівня управління маркетингом

		<i>I тип</i>	<i>II тип</i>	<i>III тип</i>
Рівень управління маркетингом	<i>Високий</i>	<b>32,1-36 балів (відсутні підприємства)</b> Управління маркетингом здійснюється комплексно і системно. Чинники маркетингового середовища всебічно досліджуються. Інтереси споживачів враховуються. Підприємства швидко пристосовуються до нових умов і мають фахівця з маркетингу.	<b>28,1-32 бали (відсутні підприємства)</b> Управління маркетингом здійснюється системно. Маркетингове середовище глибоко досліджується. В колективі панує сприятливий психологічний клімат. Зі споживачами встановлено тісний зв'язок. На підприємстві є спеціаліст з маркетингу.	<b>24,1-28 балів (відсутні підприємства)</b> Управління маркетингом проводиться комплексно. Оцінюється вплив факторів маркетингового середовища. Підприємства орієнтуються на ринок і враховують бажання споживачів. Форми товаропросування ефективно використовуються.
	<i>Середній</i>	<b>20,1-24 бали (18 підприємств)</b> Керівництво підприємства розширює практику використання маркетингу. Досліджується попит цільових споживачів та більшість факторів маркетингового середовища. Використовуються різні форми просування товарів на ринок.	<b>16,1-20 балів (37 підприємств)</b> Керівництво підприємства усвідомлює потребу здійснення управління маркетингом, але для цього немає необхідних ресурсів. Досліджуються уподобання споживачів і ринкові умови ведення бізнесу. Застосовуються різноманітні форми продажу.	<b>12,1-16 балів (44 підприємств)</b> Управління маркетингом здійснюється за окремими напрямками. Беруться до уваги лише найсуттєвіші фактори ринкового середовища. На першому місці залишається максимізація прибутку, але окремі побажання споживачів беруться до уваги.
	<i>Низький</i>	<b>8,1-12 балів (65 підприємств)</b> Керівництво підприємства вважає управління маркетингом неефективним. Першочерговим є досягнення фінансових цілей. Оцінюються лише окремі фактори маркетингового середовища. Потреби споживачів практично не враховуються. Увага зосереджена на продажах товарів.	<b>4,1-8 балів (20 підприємств)</b> Управління маркетингом підприємства вважається недоцільним. Головним завданням діяльності підприємства є отримання прибутку і швидкий збут товарів. Інтереси та потреби цільових споживачів не враховуються при здійсненні торговельної діяльності.	<b>0-4 бали (відсутні підприємства)</b> Управління підприємством на засадах маркетингу не відбувається. Акцент робиться виключно на технологічних функціях торгівлі. Запити споживачів не беруться до уваги. Вкрай несприятливий психологічний клімат в колективі. Ринкові умови господарювання не досліджуються.

Рис. 2. Матриця групування досліджуваних малих торговельних підприємств за рівнем управління маркетингом

Результати проведеного дослідження дозволили виявити проблеми в процесі управління маркетингом малих торговельних підприємств України, які рекомендовано подолати шляхом глибокого вивчення чинників маркетингового середовища з урахуванням потреб та інтересів споживачів, використання різноманітних форм товаропросування.

Встановлено зв'язок між рівнем управління маркетингом малих торговельних підприємств та їх прибутковістю. Результати дослідження вказують на те, що 147 із 184 досліджуваних підприємств належать до одних і тих же груп за рівнем управління маркетингом та їх фінансово-господарським станом. Це є свідченням того, що удосконалення управління маркетингом підприємств є запорукою їх комерційного успіху.

Дослідження практики управління маркетингом малих торговельних підприємств дало змогу визначити ключові умови здійснення даного процесу і його суперечності, провести оцінку рівня управління маркетингом малих торговельних підприємств України.

У третьому розділі **“Основні домінанти ефективного управління маркетингом малих торговельних підприємств”** удосконалено методичний підхід до здійснення бенчмаркінгу малих торговельних підприємств і розроблено форми реалізації ефективного управління маркетингом на них. Бенчмаркінг розглянуто як процес пошуку нових ідей та їх практичного використання задля впровадження оптимальних підходів до здійснення господарської діяльності (рис. 3).

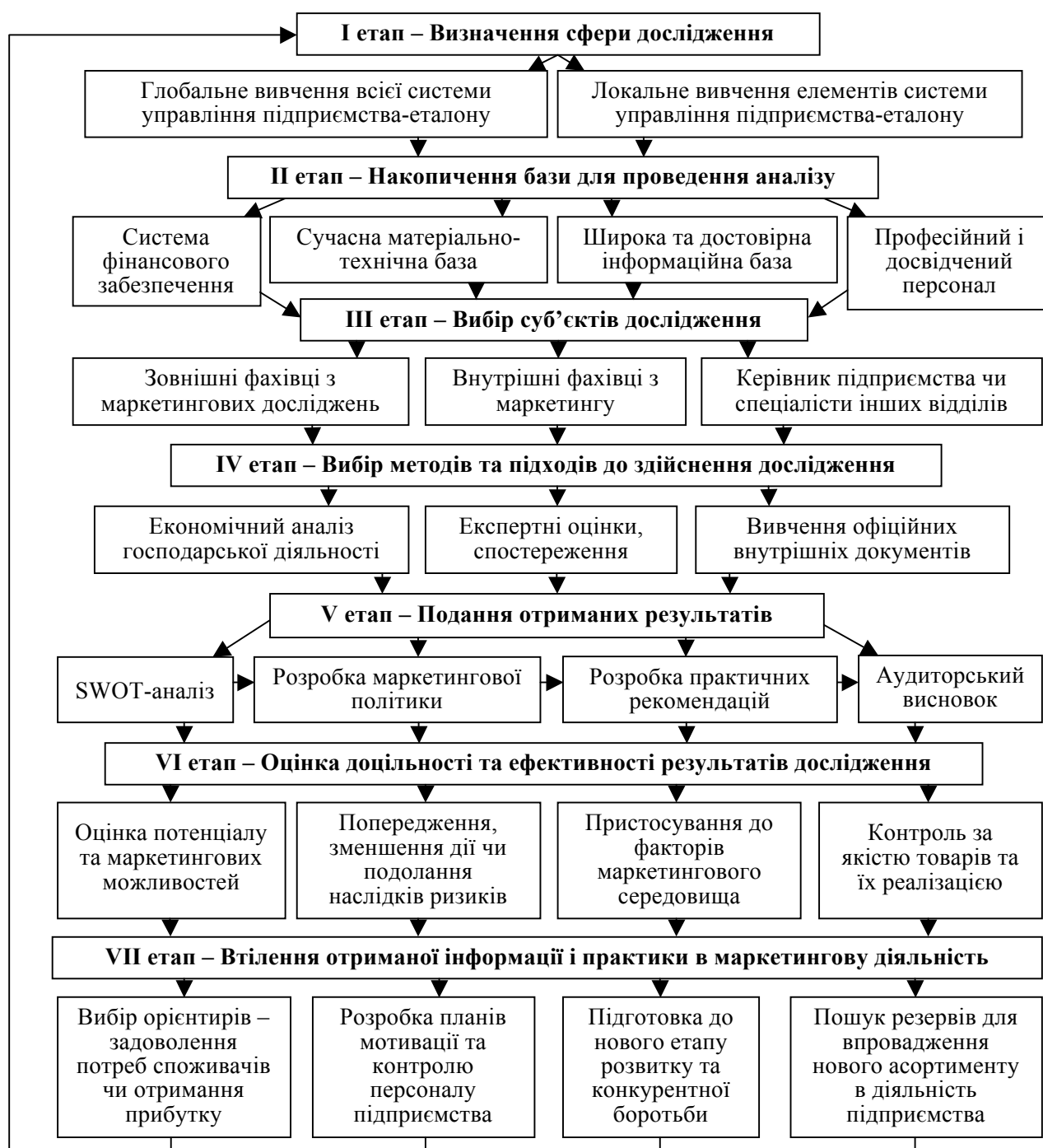


Рис. 3. Процес бенчмаркінгу на малих торговельних підприємствах

Але, незважаючи на те, що бенчмаркінг орієнтований на вивчення досвіду і переваг підприємств-конкурентів, мова не йде про необдумане наслідування чужих досягнень. Вивчення особливостей діяльності українських підприємств-еталонів, дозволить керівникам малих торговельних підприємств удосконалити власний процес управління, визначити пріоритетні напрями розвитку. Практичне впровадження запропонованого процесу бенчмаркінгу керівниками малих торговельних підприємств дасть їм змогу прискореними темпами вийти на шлях конвергенції, симбіозу і ділового співробітництва на ринку.

Комерційний характер діяльності малих торговельних підприємств на ринку розкрито через функцію співробітництва й інформаційну функцію, дія яких пояснюється виділеними формами реалізації ефективного управління маркетингом, узагальнених у внутрішньо- і зовнішньоорганізаційний блоки. Через ці форми реалізації здійснюється упорядкованість господарських зв'язків на ринку, приведення їх у відповідність з правилами економічної діяльності, заснованої на маркетингу, дотримання відповідальності малих торговельних підприємств перед окремими споживачами і суспільством в цілому.

Функція співробітництва гарантує розвиток економічних, маркетингових, культурних й інших відносин, заснованих на гармонійному поєднанні інтересів кожного учасника ділової співпраці. З допомогою інформаційної функції встановлюється режим використання інформаційних ресурсів на основі рівноправного співробітництва усіх учасників ринку з метою ефективного управління маркетингом. Здійснення цих функцій потребує спеціального набору форм реалізації ефективного управління маркетингом, що формують елементи внутрішньо- і зовнішньоорганізаційного блоків.

Внутрішньоорганізаційний блок форм реалізації – це сукупність цілеспрямованих способів удосконалення управління маркетингом малих торговельних підприємств (табл. 2).

Таблиця 2

**Заходи та форми реалізації внутрішньоорганізаційного блоку управління маркетингом малих торговельних підприємств України**

Форми управління маркетингом	Заходи щодо ефективного управління маркетингом малих торговельних підприємств
1	2
Цінова політика	Запровадження “соціальних” цін на окремі групи товарів. Розширення асортименту акційних товарів.
Асортиментна політика	Гарантування повноти, глибини і стійкості асортименту товарів. Оптимізація товарного асортименту відповідно до торговельної площі.
Дистанційна торгівля та інтерактивний маркетинг	Торгівля за допомогою Інтернет-технологій. Розміщення реклами в мережі Інтернет.
Товаропросування	Проведення ярмарок вихідного дня. Організація пересувної торгівлі та відокремлених об’єктів торгівлі.
Система сейлз промовші і мерчандайзинг	Проведення дегустацій, презентацій, семплінгу, лотерей, розіграшів для споживачів та організація конкурсів, проведення презентацій і семінарів, оплата навчання й курсів для персоналу. Запровадження мерчандайзингу.
Матеріалізація послуг	Застосовування авторитетних свідчень про послугу. Пропагування інформації про послугу “зі сторони”.
Система мотивації і	Формування маркетингового мислення персоналу.

## Продовження таблиці 2

1	2
контролю персоналу	Матеріальне, нематеріальне та змішане стимулювання персоналу. Компенсація працівникам транспортних, медичних, освітніх витрат.
Взаємовідносини зі споживачами	Розробка політики в центрі якої клієнт – “Все для клієнта”. Здійснення перед- та післяпродажного обслуговування, надання ряду додаткових послуг. Використання засобів партизанського маркетингу.
Бенчмаркінг	Формування лояльності споживачів.
База даних маркетингової інформації	Формування маркетингової інформаційної системи. Відкриття власного сайту чи сторінки в соціальних мережах. Проведення маркетингових досліджень.
Управління маркетинговими ризиками	Страхування подій та їх результатів. Дисипація та компенсація маркетингового ризику.

Зовнішньоорганізаційний блок форм реалізації є сукупністю законодавчих, економічних, управлінських та інформаційних процедур щодо здійснення ефективного управління маркетингом малих торговельних підприємств України (табл. 3).

Таблиця 3

**Заходи та форми реалізації зовнішньоорганізаційного блоку управління маркетингом малих торговельних підприємств України**

Форми управління маркетингом	Заходи щодо ефективного управління маркетингом малих торговельних підприємств
1	2
Створення і розвиток бізнес-інкубаторів та технопарків із залученням малих торговельних підприємств	Галузеве і територіальне об'єднання малих торговельних підприємств з науковими установами, громадськими організаціями та органами місцевої влади. Забезпечення тісних взаємозв'язків між інвесторами, підприємцями, виробниками, торговцями і винахідниками.
Державна політика підтримки маркетингової діяльності малих торговельних підприємств	Пропагування добросовісної та соціально-відповідальної маркетингової діяльності малих торговельних підприємств. Проведення конференцій і семінарів за участі малих торговельних підприємств. Розбудова інфраструктури малих підприємств.
Нормативно-правова база діяльності малих торговельних підприємств	Реформування системи сертифікації та стандартизації продукції. Введення системи стандартів для заохочення споживання товарів високої якості.
Фінансова підтримка здійснення маркетингових заходів малими торговельними підприємствами	Створення спеціального фонду фінансування маркетингових програм малих підприємств. Стимулювання розвитку торгівлі у віддалених населених пунктах інструментами непрямої державної підтримки. Залучення підприємств до участі у виставково-презентаційних заходах регіонального рівня.
Участь органів державної влади у навчанні персоналу малих торговельних підприємств з маркетингових питань	Залучення малих торговельних підприємств до співпраці з провідними університетами для навчання студентів потрібних спеціальностей та розробки освітніх стандартів і програм, організації стажувань і проведення лекцій.
Доступ малих торговельних підприємств до маркетингової інформації	Удосконалення методичної бази інформаційно-аналітичного забезпечення. Проведення просвітницької роботи в сфері маркетингової грамотності підприємців.

Оцінено ефективність управління маркетингом малого торговельного підприємства “ЛІМП” шляхом порівняння структурно-функціональної моделі процесу управління маркетингом типу AS-IS, створену засобами методології IDEF0, з моделлю типу AS-TO-BE, що є прототипом його “ідеальної” організації. Це дозволило визначити необхідну на кожному етапі інформацію, оцінити стан забезпеченості ресурсами та виявити слабкі місця в управлінні маркетингом підприємства. Отриманий результат оцінки ефективності управління маркетингом досліджуваного СТ “ЛІМП”, що знаходиться на рівні 38,89 %, свідчить про його приналежність до групи підприємств із середнім рівнем управління маркетингом і неспроможність у повній мірі розкрити та реалізувати свій потенціал в напрямку управління маркетингом.

Практичне втілення запропонованого процесу бенчмаркінгу та форм реалізації ефективного управління маркетингом здатне дати швидкі позитивні результати в діяльності малих торговельних підприємств, закласти міцний фундамент для припливу інвестицій в Україну і поліпшити бізнес-клімат.

## **ВИСНОВКИ**

У дисертаційній роботі узагальнено і запропоновано вирішення важливого наукового завдання, яке полягає у формуванні науково-теоретичних засад та розробці практичних рекомендацій щодо удосконалення управління маркетингом малих торговельних підприємств. Результати дослідження дозволили сформулювати такі висновки:

1. Удосконалено підхід до визначення поняття “управління маркетингом” і запропоновано його розглядати як системну цілеспрямовану діяльність підприємства, що охоплює аналіз, дослідження, планування, реалізацію та контроль заходів, спрямованих на дослідження попиту, потреб і психології споживачів, мотивів їх поведінки, моральних цінностей, встановлення довірливих та етичних взаємовідносин у ланцюжку “маркетолог-споживач”, використання методів стимулювання збуту, пристосування до змін маркетингового середовища і забезпечення стійкої ринкової позиції.

2. Виявлено, що малі торговельні підприємства сприяють поглибленню ринкових відносин в Україні, але обмеженість ресурсів, несистемне управління, недооцінка маркетингових досліджень, відсутність духу ініціативи та свободи дій не дозволяють їм зайняти належне місце в економічній системі країни.

Встановлено, що кількість малих торговельних підприємств становила на 01.01.2014 р. 95,30 % усіх підприємств цієї галузі в Україні, а обсяг реалізованої ними продукції склав лише 9,53 % обсягу реалізованої продукції всіма торговельними підприємствами, що не дозволило їм у повній мірі виконати їх економічну, соціальну та інноваційну функції.

3. Запропоновано розуміти під управлінням маркетингом малих торговельних підприємств цілеспрямовану діяльність, що передбачає здійснення сукупності взаємопов'язаних етапів, таких як аналіз ринкових можливостей, вибір цільової аудиторії, розробка маркетингової програми і здійснення бенчмаркінгу, розробка комплексу маркетингу і планування маркетингу, здійснення маркетингових заходів, які орієнтовані на формування

концепції лояльності споживачів.

Набула подальшого розвитку класифікація маркетингових ризиків малих торговельних підприємств шляхом доповнення її посередницьким, постачальницьким, контактним і споживчим ризиками, які вказують на “проблемні” напрямки діяльності підприємств й пов’язані з налагодженням взаємовигідних відносин із бізнес-партнерами та контактними аудиторіями.

4. Визначено сучасний стан і умови діяльності малих торговельних підприємств, що сприяло розвитку науково-методичного підходу до обґрунтування залежності стану внутрішнього маркетингового мікросередовища малих торговельних підприємств від чинників зовнішнього маркетингового мікросередовища на основі матричного методу, що дозволяє вчасно виявити сильні і слабкі сторони процесу управління маркетингом й за отриманими результатами забезпечити оптимальне співвідношення між їх внутрішніми можливостями й зовнішніми загрозами.

5. Шляхом анкетування досліджено процес управління маркетингом на 184 малих торговельних підприємствах Вінницької, Кіровоградської та Полтавської областей України (центральний регіон країни). Отримані результати дали змогу встановити організаційно-економічні чинники і суперечності процесу управління маркетингом малих торговельних підприємств: відсутність маркетингової стратегії, фінансова незабезпеченість маркетингових заходів, ігнорування процесу управління маркетингом керівниками підприємств тощо.

6. Оцінка управління маркетингом малих торговельних підприємств дала змогу виділити 9 їх груп і розподілити досліджувані підприємства за рівнем управління маркетингом. Так, до груп із високим рівнем управління маркетингом не належить жодне із 184 досліджуваних підприємств; до груп із середнім рівнем – відноситься 99 підприємств; до груп із низьким рівнем I-го та II-го типів – 85 малих підприємств. Розподіл досліджуваних підприємств свідчить, що їх керівники ще не усвідомили потребу управління маркетингом, оцінки маркетингового середовища і орієнтації на запити споживачів.

7. Удосконалено методичний підхід до здійснення бенчмаркінгу на малих торговельних підприємствах, в основу якого покладено оцінку доцільності та ефективності впровадження результатів дослідження передового досвіду підприємств-еталонів. Запропонований процес бенчмаркінгу орієнтований на вивчення досвіду лідерів українського ринку, але не передбачає бездумне наслідування чужих досягнень, а спрямований на подолання внутрішніх проблем і покращення управління маркетингом малих торговельних підприємств.

8. Удосконалено теоретичний підхід до розробки форм реалізації управління маркетингом малих торговельних підприємств України. Комерційний характер прояву ринкової і підприємницької природи відносин малих торговельних підприємств на ринку розкрито через інформаційну функцію й функцію співробітництва, зміст яких відображають внутрішньо- і зовнішньоорганізаційні блоки форм реалізації ефективного управління маркетингом. Внутрішньоорганізаційний блок – це сукупність цілеспрямованих способів удосконалення управління маркетингом малих торговельних



підприємств, а зовнішньоорганізаційний блок – це сукупність законодавчих, економічних, управлінських та інформаційних процедур щодо здійснення ефективного управління маркетингом малих торговельних підприємств.

9. Оцінено ефективність управління маркетингом малого торговельного підприємства шляхом побудови та порівняння структурно-функціональних моделей типу AS-IS і AS-TO-BE процесу управління маркетингом та представлення у вигляді контекстної і декомпозиційної діаграм існуючого й “ідеального” процесу управління маркетингом, що дозволило визначити розподіл наявних ресурсів і джерела надходження інформації, учасників процесу управління маркетингом малого торговельного підприємства та його кінцеві результати. Отриманий результат оцінки ефективності управління маркетингом СТ “ЛІМП”, що становить 38,89 %, свідчить про те, що його рівень управління маркетингом є нижчим середнього, а тому підприємство нездатне у повній мірі розкрити і реалізувати свій потенціал у напрямку управління маркетингом.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### *Підрозділи у колективних монографіях*

1. Краус К. М. Вплив зовнішніх чинників на маркетингову та управлінську діяльність малих підприємств торговельної галузі України / К. М. Краус // Інституційні чинники розвитку підприємницьких структур : кол. монографія / за ред. д. е. н., проф. О. О. Непочатенко. – Умань : Видавничо-поліграфічний центр “Візаві”, 2013. – С. 277–283. *Особистий внесок: виявлено вплив чинників маркетингового макросередовища на процес управління маркетингом малих торговельних підприємств.*

### *Статті у виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз та у наукових періодичних виданнях інших держав*

2. Краус Е. Н. Инновационные инструменты управления маркетингом малого торгового бизнеса в системной модернизации экономики Украины / Е. Н. Краус, Н. Н. Краус // Экономика и менеджмент систем управления. – 2013. – № 1.2 (7). – С. 243–250. *Особистий внесок: запропоновано економічні заходи з покращення управління маркетингом малих торговельних підприємств.*

3. Краус К. М. Система заходів по удосконаленню управління маркетингом малих торговельних підприємств / К. М. Краус // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 7 (145). – С. 99–103.<sup>1</sup>

4. Kraus K. M. Key dominants of effective organization of marketing at Ukrainian small trade enterprises / K. M. Kraus // Економічний простір : зб. наук. пр. – Дніпропетровськ : ПДАБА. – 2013. – № 75. – С. 209–217.<sup>2</sup>

5. Краус К. М. Світовий досвід й українські реалії управління маркетингом / К. М. Краус // Вісник Чернігівського державного технологічного університету.

<sup>1</sup> Міжнародні наукометричні бази: SciVerse Scopus, Index Copernicus, EBSCOhost, Ulrich's Periodicals Directory.

<sup>2</sup> Міжнародні наукометричні бази: Index Copernicus, РІНЦ.

Серія: Економічні науки. – 2013. – № 4 (70). – С. 322–329.<sup>3</sup>

6. Краус К. М. Венчурне фінансування маркетингової політики малого торговельного бізнесу в Україні / К. М. Краус // Економічний часопис – XXI. – 2014. – № 1–2 (2). – С. 52–55.<sup>4</sup>

### ***Статті у наукових фахових виданнях України***

7. Юрко І. В. Сутність та еволюція поняття “управління маркетингом” як економічної категорії / І. В. Юрко, К. М. Краус // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. – 2011. – № 2 (47). – С. 100–104. *Особистий внесок: розглянуто генезис поняття “управління маркетингом”.*

8. Краус К. М. Особливості застосування концепцій управління маркетингом / К. М. Краус // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. – 2011. – № 6 (181). – Т. 4. – С. 98–105.

9. Краус К. М. Місце та роль малих торговельних підприємств в економіці України / К. М. Краус // Науковий вісник : зб. наук. пр. – Одеса : ОНЕУ, 2012. – № 10 (162). – С. 70–79.

10. Краус К. М. Розвиток малих торговельних підприємств – запорука соціально-економічної стабільності України / К. М. Краус // Вісник Львівської державної фінансової академії. Серія: Економічні науки. – 2012. – № 22. – С. 101–110.

11. Краус К. М. Інноваційні концепції маркетингу / К. М. Краус, І. В. Юрко // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Серія: Економічні науки. – 2012. – № 3 (55). – С. 99–105. *Особистий внесок: обґрунтовано сутність і особливості застосування маркетингу 3.0 та інтрамаркетингу.*

12. Краус К. М. Бенчмаркінг як інструмент маркетингової політики вітчизняних малих підприємств торгівлі / К. М. Краус // Інноваційна економіка. – 2012. – № 8 (34). – С. 208–214.

13. Краус К. М. Проблемні аспекти організації маркетингової діяльності малих підприємств торговельної галузі України / К. М. Краус // Економіка. Фінанси. Право. – 2012. – № 9. – С. 29–31.

14. Краус К. М. Маркетингові ризики малих торговельних підприємств: види, причини, шляхи уникнення та подолання / К. М. Краус // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2012. – № 5 (68). – С. 233–238.

15. Краус К. М. Внутрішньо-організаційні заходи з удосконалення управління маркетингом малих підприємств торговельної галузі [Електронний ресурс] / К. М. Краус // Ефективна економіка. – 2013. – № 1. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=1722>. – Назва з екрана.

16. Краус К. М. Українська практика управління маркетингом малих торговельних підприємств / К. М. Краус // Вісник Східноєвропейського

<sup>3</sup> Міжнародна наукометрична база: eLIBRARY.RU.

<sup>4</sup> Міжнародні наукометричні бази: SciVerse Scopus, EBSCOhost, Index Copernicus, Ulrich's Periodicals Directory, Central and Eastern European Online Library (C.E.E.O.L.), РИИЦ

університету економіки і менеджменту. Серія: Економіка і менеджмент. – 2014. – № 1 (16). – С. 87–96.

### *Публікації за матеріалами конференцій*

17. Краус К. М. Проблеми управління маркетингом малих торговельних підприємств та шляхи їх подолання / К. М. Краус // Організаційно-економічне, фінансово-кредитне і інституційно-правове забезпечення інноваційного розвитку суб'єктів господарювання та територіальних громад : матеріали Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. молодих учених та студентів, 24–25 берез. 2011 р. – Чернівці : БДФА, 2011. – С. 170–172.

18. Краус К. М. Маркетингові інструменти конкурентної боротьби малих підприємств торгівлі / К. М. Краус // Маркетингове управління конкурентоспроможністю : тези доп. II Всеукр. наук.-практ. конф. молодих вчених та студентів, 25 берез. 2011 р. – Дніпропетровськ : Вид-во ДУЕП імені Альфреда Нобеля, 2011. – С. 175–177.

19. Краус К. М. Ключові засади впровадження та здійснення маркетингового менеджменту на малих торговельних підприємствах / К. М. Краус // Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту в умовах трансформації економіки : зб. тез IV Всеукр. міжвузівської наук.-практ. конф., 7–8 квіт. 2011 р. – Рівне : НУВГП, 2011. – С. 178–179.

20. Краус К. М. Особливості та функції маркетингу підприємств роздрібно торгівлі / К. М. Краус // Маркетинг у третьому тисячолітті : зб. тез наук. доп. IV Міжнар. наук.-практ. конф. студ., аспірантів та молодих вчених, 18 трав. 2011 р. – Донецьк : Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, 2011. – Т. III, ч. II. – С. 66–67.

21. Краус К. М. Значення й особливості управління маркетингом малих торговельних підприємств / К. М. Краус // Тенденції управління фінансовими та інноваційними процесами в умовах ринкових перетворень : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 2 берез. 2012 р. – Вінниця : ВНТУ, 2012. – С. 235–237.

22. Краус К. М. Місце стратегічного маркетингу в діяльності малих торговельних підприємств України / К. М. Краус // Проблеми трансформаційних економік в умовах глобалізації : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф., 23 берез. 2012 р. – Тернопіль : ТКІ, 2012. – С. 256–258.

23. Краус К. М. Еволюція управління маркетингом підприємств / К. М. Краус // Наукове забезпечення процесів реформування соціально-економічних відносин в умовах глобалізації : матеріали VI наук.-практ. конф., 25–27 квіт. 2012 р. – Сімферополь : Кримський інститут бізнесу, 2012. – С. 145–147.

24. Краус К. М. Особливості реалізації партизанського маркетингу на малих підприємствах торгівлі / К. М. Краус // Мережевий бізнес і внутрішня торгівля України : матеріали III Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 17–18 квіт. 2013 р. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2013. – С. 143–145.

25. Краус К. М. Передумови і характерні риси здійснення маркетингового та інноваційного менеджменту на підприємствах України / К. М. Краус // Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки :

тези І міжнар. наук.-практ. конф. студ., аспірантів та молодих вчених, 14 берез. 2014 р. – Луцьк : РВВ ЛНТУ, 2014. – С. 160–161.

### АНОТАЦІЯ

**Краус К. М. Управління маркетингом малих торговельних підприємств. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Вищий навчальний заклад Укоопспілки “Полтавський університет економіки і торгівлі”, Полтава, 2015.

Дисертацію присвячено розробці науково-теоретичних засад, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо управління маркетингом малих торговельних підприємств. Розкрито сучасні наукові підходи до розуміння сутності поняття “управління маркетингом”. Виявлено проблеми і тенденції розвитку малих торговельних підприємств. Удосконалено структуру процесу управління маркетингом.

У роботі визначено стан і умови діяльності малих торговельних підприємств. Встановлено організаційно-економічні чинники і суперечності управління маркетингом. Здійснено оцінку рівня управління маркетингом малих торговельних підприємств. З’ясовано особливості формування процесу бенчмаркінгу на малих торговельних підприємств. Розроблено внутрішньо- і зовнішньоорганізаційний блоки форм реалізації ефективного управління маркетингом. Оцінено ефективність управління маркетингом малого торговельного підприємства.

**Ключові слова:** управління маркетингом, концепції маркетингу, малі торговельні підприємства, маркетингові ризики, бенчмаркінг, маркетингові інструменти, внутрішньоорганізаційні форми реалізації.

### АННОТАЦИЯ

**Краус Е. Н. Управление маркетингом малых торговых предприятий. – Рукопись.**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Высшее учебное заведение Укоопсоюза “Полтавский университет экономики и торговли”, Полтава, 2015.

Диссертация посвящена разработке научно-теоретических основ, методических подходов и практических рекомендаций по управлению маркетингом малых торговых предприятий.

На основе комплексного подхода выяснены причины возникновения управленческих концепций маркетинга и рассмотрена их эволюция. Сущность понятия “управление маркетингом” выявлена в рамках трех подходов: организационного, комплексного и системного. С учётом психологии и морально-этических ценностей покупателей, их уникальности и социального окружения уточнено понятие “управление маркетингом”.

Из общего числа торговых предприятий Украины малые торговые

предприятия на начало 2014 года составили 95,30 %. Ими обеспечено 9,53 % всего объема реализации продукции торговых предприятий. В работе выявлены тенденции развития малых торговых предприятий в Украине.

На основе проведенного исследования установлено, что проблемами развития малых торговых предприятий являются: ограниченность источников финансирования деятельности, малоразвитая система управления, трудоемкость торговых процессов, недооценка необходимости проведения маркетинговых исследований.

Усовершенствована структура процесса управления маркетингом малых торговых предприятий путем дополнения ее этапом разработки маркетинговой программы предприятия, осуществления бенчмаркинга и расширения рядом элементов (мотивация выбора потребителями предприятия, разработка стандартов обслуживания, формирование маркетингового мышления персонала, стимулирование покупательского спроса, оценка маркетинговых рисков), позволяющих сформировать эффективную концепцию лояльности потребителей.

Предложено выделять посреднический, потребительский, контактный и снабженческий маркетинговые риски, ориентирующие малые торговые предприятия на устранение “проблемных мест” их деятельности.

На основе матричного метода выявлено зависимость состояния внутренней маркетинговой микросреды малых торговых предприятий от факторов внешней маркетинговой микросреды. Установлены организационно-экономические факторы и противоречия процесса управления маркетингом предприятий путем проведения анонимного опроса руководителей и работников 184 малых торговых предприятий центрального региона Украины.

Определены девять групп исследуемых малых торговых предприятий по уровню управления маркетингом. Предприятия распределились только между группами со средним и низким уровнями управления маркетингом, что в целом характеризует их, сориентированных на увеличение доходов и определенном равнодушии к учёту факторов маркетинговой среды, в том числе особенностей потребностей потребителей.

Усовершенствован методический подход к осуществлению процесса бенчмаркинга на малых торговых предприятиях, в основу которого положена оценка целесообразности и эффективности внедрения результатов исследования передового опыта предприятий-эталонов.

Предложен теоретический подход к разработке форм реализации эффективного управления маркетингом малых торговых предприятий, состоящий в их обобщении во внутри- и внешнеорганизационный блоки с учетом информационной функции и функции сотрудничества.

Внутриорганизационный блок форм реализации определен как совокупность целенаправленных способов совершенствования управления маркетингом, а внешнеорганизационный блок – как совокупность законодательных, экономических, управленческих и информационных процедур осуществления эффективного управления маркетингом малых торговых предприятий.

Оценена эффективность управления маркетингом малого торгового предприятия с помощью построения структурно-функциональной модели типа AS-IS процесса управления маркетингом в виде контекстной и декомпозиционной диаграмм с целью определения информации, используемой на каждом этапе, а также обеспеченности ресурсами и выявления слабых мест в управлении маркетингом.

Предложена контекстная диаграмма модели типа AS-TO-BE процесса управления маркетингом, которая является прототипом его “идеальной” организации, которая предназначена для более четкого распределения ресурсов между операциями.

**Ключевые слова:** управление маркетингом, концепции маркетинга, малые торговые предприятия, маркетинговые риски, бенчмаркинг, маркетинговые инструменты, внутриорганизационные формы реализации.

## ANNOTATION

**Kraus K. M. Management of marketing of small trade enterprises. – Manuscript.**

The thesis for a Candidate degree in Economic Sciences by specialty 08.00.04 – Economics and management the enterprises (by the types of economic activities). – Higher Educational Institution of Ukoopspilka “Poltava University of Economics and Trade”, Poltava, 2015.

The dissertation is devoted to the development of scientific and theoretical bases, methodical approaches and practical recommendations for management of marketing of small trade enterprises. Modern scientific approaches to understanding of the substance of the concept “Management of Marketing” are revealed. The problems and development trends of small trade enterprises are identified. The structure of process of management of marketing is improved.

The status and conditions of activity of small trade enterprises are defined in the paper. The organizational and economic factors and contradictions of management of marketing are found. The estimation of the level of management of marketing of small trade enterprises is done. The features of formation of process of benchmarking on small trade enterprises are clarified. The internal and external organizational blocks of forms of implementing of effective management of marketing are developed. The efficiency of management of marketing of small trade enterprise is assessed.

**Key words:** management of marketing, marketing concepts, small trade enterprises, marketing risks, benchmarking, marketing tools, internal organizational forms of implementation.